



АВТОМАТИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ДОГОВОРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НА ФГУП «СИБИРСКИЙ ХИМИЧЕСКИЙ КОМБИНАТ»

РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА (2004-2005)

Возможность видеть дальше



СОДЕРЖАНИЕ

Портрет ФГУП «Сибирский химический комбинат»	2
Этапы реализации проекта	3
Специфика проекта	3
Созданная автоматизированная система управления договорной деятельностью	4
Результаты проекта	6
Статистика проекта	6

ФГУП «СИБИРСКИЙ ХИМИЧЕСКИЙ КОМБИНАТ» – один из крупнейших в мире ядерных центров, производитель технически сложной и наукоемкой продукции



ПОРТРЕТ ФГУП «СИБИРСКИЙ ХИМИЧЕСКИЙ КОМБИНАТ»

Сибирский химический комбинат (СХК) был создан, как единый комплекс ядерного технологического цикла, основной задачей которого было создание компонентов ядерного оружия на основе делящихся материалов (высокообогащенного урана и плутония) и наработка делящихся материалов в разной форме (в том числе энергетического назначения). Основу СХК в настоящее время составляют пять главных заводов и ТЭЦ, а также целый ряд вспомогательных подразделений, без которых не возможна была бы эксплуатация комбината. Комбинат имеет сложную территориально-распределенную структуру. На предприятии работает около 15 тысяч человек. В настоящее время Сибирский химический комбинат активно осваивает новые направления производства. Среди них производство тепловой и электрической энергии для Томска и других городов региона, конверсионные технологии. Среди постоянных партнеров СХК ведущие компании и научные центры из США, Франции, Великобритании, Германии и других стран мира.



Предпосылки проекта

К лету 2004г, в рамках проведения проекта по автоматизации бухгалтерского и налогового учета, были завершены работы по переносу информации из договорной базы комбината в Систему Alfa. Логичным продолжением стала автоматизация договорной деятельности комбината в целом.

На момент начала проекта договорная база представляла собой набор сведений о заключенных договорах, отражающих реальную ситуацию на комбинате с большой погрешностью. Расхождение информации было связано с рядом объективных причин:

- регистрация документов в базе осуществлялась с задержкой в 1-3 дня;
- ответственные исполнители по договорам не имели возможности оперативного доступа к информации о состоянии своих документов и не могли своевременно внести изменения.

Кроме того, выполняемые финансово-хозяйственные операции на комбинате практически не контролировались на предмет соответствия договорным условиям по причине отсутствия контрольных механизмов как таковых, и нехватки для их осуществления необходимой информации по договорам.

Также информация, отражающая сделки между комбинатом и контрагентами, вводимая в договорную базу, была неполной и, следовательно, не позволяла получать необходимую комбинату отчетность.

В результате анализа этих проблем руководством предприятия было принято решение о начале автоматизации договорной деятельности комбината на базе Системы Alfa. В рамках проекта ставились задачи:

1. перенести ответственность за ведение договорной базы непосредственно на ответственных исполнителей по договорам;
2. привести договорную базу в актуальное состояние;
3. реализовать необходимые функции контроля исполнения договорных условий;
4. обеспечить получение необходимой аналитической информации.

► Предпосылки проекта:

- Регистрация договоров в существующей договорной базе занимала минимум 1-3 дня;
- Отсутствие оперативного доступа ответственных исполнителей к информации о состоянии своих документов;
- Слабый контроль финансово-хозяйственных операций комбината на соответствие договорным условиям;
- Невозможность получения необходимой информации из договорной базы в требуемых аналитических разрезах.

Специфика проекта

В процессе формализации бизнес-процессов, участвующих в договорной деятельности комбината (построение модели «как должно быть»), были изменены зоны ответственности за ввод и контроль информации в договорной базе между подразделениями комбината. Большая часть ответственности перешла непосредственно от сотрудников Управления информационных технологий (ранее регистрировавших документы в договорной базе) на сотрудников подразделений, являющихся ответственными исполнителями по регистрируемым документам. В связи с этим возникли сложности как из-за необходимости обучения большого количества пользователей (порядка 500 человек), так и связанные с непониманием сотрудников и рядом руководителей причин изменения их функциональных обязанностей.

В связи с резким увеличением количества пользователей договорной базы возникла необходимость пересмотра ранее существовавшей политики безопасности. Старая политика безопасности позволяла пользователям получать права на чтение и редактирование всей договорной базы в целом, что оказалось неприемлемо. Новая политика безопасности была построена на базе симбиоза формальных моделей: мандатной и дискреционной, что позволило настроить гибкий механизм раздачи прав доступа к информации пользователям системы.

Для приведения договорной базы в актуальное состояние в процессе внедрения была проведена полномасштабная ревизия документов, в которой приняли участие все подразделения комбината. Основная сложность ее проведения заключалась в том, что большая часть документов числилась за ответственными исполнителями, на тот момент не являющимися сотрудниками комбината (т.е. за «мертвыми душами»).

Вследствие выявленных в процессе ревизии ошибочных ситуаций в договорной базе были включены контролирующие функции, позволяющие отслеживать и вовремя реагировать на подобные ситуации, которые могут возникнуть в будущем. Контролирующие функции были разделены на 2 группы: запрещающие и информирующие. Запрещающие функции не позволяют пользователю выполнить действие в системе, если вводимая информация не удовлетворяет заданному условию. Например, нельзя сформировать платежный документ на сумму, превышающую обязательства договора. В свою очередь информирующие функции в случае нарушения условия предупреждают пользователя (а при необходимости и других пользователей) о некорректности информации с точки зрения системы. Например, в случае увольнения сотрудника, являющегося ответственным исполнителем по договорам, система автоматически выводит информацию о наличии действующих договоров, для которых некорректно указан ответственный исполнитель. После этого сотрудники, ответственные за ведение договорной базы, принимают действия по исправлению ситуации.

Этапы реализации проекта:

► **1-й этап** (октябрь 2004 – январь 2005): выполнены работы по формализации договорной деятельности комбината.

Формализация включала в себя следующие работы:

- Построение моделей «как есть» и «как должно быть»;
- Разработка (в соответствии с ГОСТ 34602-89) и согласование Технического задания.

► **2-й этап** (январь - октябрь 2005): выполнены работы согласно Техническому заданию.

Основные работы:

Настройка Системы Alfa:

Настройка справочников, форм отчетности;

- Разработка проекта Регламента;
- Настройка функций контроля исполняющих документов на соответствие договорным условиям;
- Настройка политики безопасности;
- Проведение предварительного испытания настроенного программного обеспечения.

Опытная эксплуатация:

- Обучение пользователей;
- Ведение базы документов-оснований непосредственно ответственными исполнителями подразделений;
- Ревизия документов договорной базы;
- Согласование отчетных форм;
- Согласование Регламента пользователей, Руководства программиста и Руководства администратора;
- Проведение приемочного испытания ПО.

Постоянная эксплуатация.

Созданная автоматизированная система управления договорной деятельностью

1. Реестр документов-оснований

- 1.1. Договорные документы-основания;
- 1.2. Недоговорные документы-основания (документы Финансового отдела).

2. Функции контроля

- 2.1. Функции контроля ведения договорной базы;
- 2.2. Функции контроля финансово-хозяйственных операций на соответствие договорным условиям.

Реестр документов-оснований

В процессе автоматизации договорной деятельности комбината возникла необходимость расширения перечня регистрируемых документов в договорной базе, включения в него ряда документов, не являющихся договорными (в юридическом смысле этого понятия).

Виды документов-оснований:

- Договорные документы-основания;
- Договор;
- Гарантийное письмо;
- Заявка;
- Недоговорные документы-основания;
- Ходатайство;
- Письмо на оплату от подразделения;
- Решение.

Организационная процедура ведения договорных документов:

1. Ответственный исполнитель регистрирует в Системе Alfa проект договорного документа;
2. Ответственный исполнитель согласовывает и визирует текст договорного документа (бумажные версии) в соответствии с Положением о договорной деятельности комбината;
3. Сотрудник юридического отдела в процессе визирования бумажной версии документа переводит в Системе Alfa документ в состояние «Исполняется»;
4. Ответственный исполнитель контролирует исполнение финансово-хозяйственных операций по договорному документу и своевременно вносит в Систему Alfa все возникающие в процессе работы дополнительные соглашения;
5. По окончании всех финансово-хозяйственных операций по договорному документу ответственный исполнитель в Системе Alfa переводит документ в состояние «Закрыт».

Организационная процедура ведения недоговорных документов:

1. Сотрудник финансового отдела регистрирует в Системе Alfa завизированный в соответствии с Положением о договорной деятельности комбината недоговорный документ и переводит его в состояние «Исполняется»;
2. Ответственный исполнитель контролирует исполнение финансово-хозяйственных операций по недоговорному документу;
3. По окончании всех финансово-хозяйственных операций по недоговорному документу ответственный исполнитель в Системе Alfa переводит документ в состояние «Закрыт».

► Специфика проекта:

- Перераспределение между подразделениями функциональных обязанностей по ведению договорной базы;
- Обучение большого количества сотрудников комбината и контроль их деятельности в процессе проведения опытной эксплуатации;
- Проведение ревизии действующих документов-оснований.



«В ходе проекта были унифицированы справочники, методики, разработано положение о договорной деятельности комбината.

Созданная база договоров отражает актуальную информацию обо всех заключенных комбинатом сделках, облегчая контроль финансово-хозяйственных операций на соответствие договорным условиям и исполнения платежей согласно условиям договоров, решая задачу создания резерва по сомнительным долгам».

Г.Д.Пантелева,

*Начальник финансового отдела
ФГУП «Сибирский химический
комбинат»*

Функции контроля

Функции контроля ведения договорной базы

В процессе регистрации документа в Системе Alfa осуществляется автоматизированный контроль на предмет корректного заполнения необходимой информации.

Сотрудник, ответственный за ведение справочника «Ответственные исполнители», контролирует возникновение «мертвых душ» и принимает действия по корректировке базы документов-оснований в случае возникновения таких ситуаций.

Сотрудник, ответственный за ведение договорной базы, контролирует документы-основания в состояниях «Формируется» и «Исполняется» на предмет их актуальности.

Функции контроля финансово-хозяйственных операций на соответствие договорным условиям

При выполнении финансово-хозяйственных операций автоматически выполняется целый ряд функций контроля на соответствие этих операций договорным условиям. В качестве основных контрольных функций можно выделить следующие:

- На превышение суммы по документу-основанию;
- На выполнение оплаты раньше начала действия финансового обязательства;
- На соответствие контрагентов в документе-основании и формируемого исполняющего документа;
- На направление оплаты по документу-основанию и исполняющему документу.

Типовые операции

1. Регистрация и ведение всех видов документов-оснований;
2. Аудит всех изменений реквизитов в документах-основаниях;
3. Контроль исполнения договорных условий при выполнении финансово-хозяйственных операций;
4. Контроль исполнения финансового плана комбината;
5. Контроль спецификаций.

Типовая отчетность

1. Количество документов-оснований на определенную дату и за период в разрезе подразделений;
2. Исполнение плана доходов и расходов;
3. Анализ исполнения статей финансового плана;
4. Карточка документа-основания (отражает полную информацию с учетом дополнительных соглашений);
5. История изменений документа-основания;
6. Исполнение обязательств за период;
7. Анализ исполнения спецификаций;
8. Соответствие МТР спецификаций сводной потребности комбината;
9. Финансовое движение по обязательствам с нулевой суммой;
10. Универсальный отчет по документам-основаниям (OLAP-отчет, позволяющий получать произвольную отчетность по документам-основаниям в необходимых разрезах).

► Децентрализация регистрации договоров не повлекла за собой ни нарушения юридической чистоты, ни рассеивания ответственности сотрудников, т.к. информационная система предоставила возможность контроля со стороны юридической службы (электронное визирование) и аудита всех действий пользователей по вводу и изменению документов.



Результаты проекта

В процессе автоматизации договорной деятельности была создана достоверная база документов-оснований, позволяющая при помощи разработанных отчетных форм найти и проанализировать необходимую для принятия управленческих решений информацию.

Разработан набор функций контроля исполнения финансово-хозяйственных операций на предмет соответствия договорным условиям.

Также разработан и запущен организационный регламент работы пользователей различных подразделений комбината. Регламент позволяет пользователям регистрировать новые документы-основания в договорную базу, вносить в них корректировки и отслеживать исполнение, а выстроенная система разграничения доступа и аудита позволяет жестко разделить доступ между различными категориями многочисленных пользователей и отследить всю историю изменений договорных документов.

► Решена основная задача – создана актуальная договорная база, максимально отражающая информацию по заключенным комбинатом сделкам, позволяющая контролировать финансово-хозяйственные операции на соответствие договорным условиям и существенно повысившая прозрачность деятельности ФГУП «СХК» для целей управления

«Как общий результат автоматизации управления договорами, можно подчеркнуть, что значительно повысились качество и прозрачность информации для оперативного планирования и управления финансовыми потоками, что для нас особенно актуально при работе с большим количеством контрагентов и необходимости жесткого планирования и контроля расходов».

Г.Д.Пантелева,

*Начальник финансового отдела
ФГУП «Сибирский химический
комбинат»*

Статистика проекта

В процессе задействованы все 59 подразделений ФГУП «Сибирский химический комбинат», из которых 25 самостоятельно ведут работу в базе документов-оснований Системы Alfa.

В созданной системе работает свыше 500 непосредственных пользователей, из которых порядка 300 являются ответственными исполнителями по документам-основаниям.

Настроено более 20 типовых форм отчетности.

Проведена ревизия порядка 16 тысяч действующих документов-оснований на предмет соответствия атрибутов, таких как: ответственный исполнитель, подразделение-инициатор, тип договора, вид документа-основания, состояние, сумма, период действия. Кроме того, проведена ревизия платежных документов на соответствие договорным условиям.

► В ходе проекта разработаны:

- Система типовой отчетности по документам-основаниям;
- Организационный регламент подразделений комбината;
- Набор контролирующих функций.

